

BAB II

LANDASAN TEORITIS

2.1 *Goal Setting Theory*

Grand teori *goal setting* yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen. Menurut Robbins dan Coulter (2012) bahwa manajemen diartikan sebagai aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2008). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Menurut Robbins, (2008) menemukan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Statistik Islamik University of Bulungan Sarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kedalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

2.2 Total Quality Management

2.2.1 Definisi Total Quality Management

Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2001 dalam Hasanah, 2013). TQM juga didefinisikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen meliputi semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktifitas dan kepuasan pelanggan (Nasution, 2010).

Sedangkan Mowen, Hansen dan Heitger (2017) mengemukakan bahwa filosofi dari *total quality management* yang berusaha untuk diperoleh perusahaan adalah menciptakan lingkungan yang memungkinkan para pekerja dapat menghasilkan produk yang sempurna (tingkat kerusakan nol), telah menggantikan sikap “kualitas yang dapat diterima” pada masa lalu. Penekanan terhadap kualitas juga telah menciptakan sebuah permintaan untuk sistem akuntansi manajerial yang menyediakan informasi tentang kualitas, termasuk pengukuran dan pelaporan biaya kualitas, baik untuk industri manufaktur maupun jasa.

TQM juga diterjemahkan sebagai pendekatan berorientasi pelanggan memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk, dan pelayanan mutu suatu organisasi. Proses

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

TQM memiliki input yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses) input dan organisasi untuk memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (output). Tujuan utama *total quality management* adalah perbaikan mutu pelayanan secara terus-menerus (Natha, 2008 dalam Setyani 2015).

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa TQM merupakan sebuah metode yang menitik beratkan pada peningkatan proses produksi secara kontinyu melalui eliminasi pemborosan, peningkatan kualitas, serta mengurangi biaya produksi. Dengan demikian, tujuan akhir dari konsep TQM adalah untuk mencapai kepuasan pelanggan dan upaya mengurangi suatu kesalahan atau ketidaksempurnaan barang atau jasa yang dihasilkan.

2.2.2 Konsep Dasar *Total Quality Management*

TQM merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas tingkat dunia. Untuk itu diperlukan perubahan budaya dan sistem nilai suatu organisasi (Narsa dan Yuniawati, 2003).

Menurut Goetsch dan Davis dalam Nasution (2010:22) dalam penerapan TQM terdapat beberapa karakteristik:

- 1) **Fokus pada Pelanggan.** Pelanggan merupakan sosok yang harus dilayani. Dimana perhatian difokuskan pada kebutuhan dan harapan para pelanggan. Untuk setiap organisasi yang menerapkan TQM harus benar-benar mengetahui, mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan dan harapan pelanggannya agar bisa memuaskannya, dimana

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

produk/jasa yang dibuat atau diberikan harus sesuai dengan keinginan para pelanggan.

- 2) **Obsesi terhadap Kualitas.** Dalam organisasi yang menerapkan TQM, obsesi utama suatu perusahaan yaitu meningkatkan kualitas baik itu kualitas produk/jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungan kerja dimana kualitas merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan karyawan serta dalam menarik konsumen/pelanggan.
- 3) **Pendekatan Ilmiah.** Pendekatan ini sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.
- 4) **Komitmen Jangka Panjang.** TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.
- 5) **Kerjasama Tim (*Teamwork*).** Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

- 6) **Perbaiki Sistem Berkesinambungan.** Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.
- 7) **Pendidikan dan Pelatihan.** Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.
- 8) **Kebebasan yang Terkendali.** Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan “rasa memiliki” dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

- 9) **Kesatuan Tujuan.** Agar TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.
- 10) **Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan.** Agar dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan “rasa memiliki” dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

Dengan diaplikasikannya beberapa karakteristik TQM tersebut, maka perusahaan dapat mengevaluasi kinerja para karyawan.

2.2.3 Manfaat *Total Quality Management*

Telah banyak hasil analisis yang menunjukkan bahwa manajemen kualitas berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara dimensi kualitas dengan kinerja organisasi yang tergantung pada tipologi organisasinya. Analisis lain adalah menguji pengaruh praktik manajemen kualitas terhadap kinerja dan keunggulan kompetitif perusahaan, yaitu

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menganalisa infrastruktur yang menciptakan lingkungan pendukung pelaksanaan manajemen kualitas. Hasil analisis menunjukkan bahwa infrastruktur berpengaruh pada kinerja perusahaan dan berpengaruh pada keunggulan kompetitif perusahaan (Nasution, 2010:42).

Hessel (2003) dalam Nasution (2010:42) telah meneliti hubungan antara penerapan TQM dengan kinerja dan keunggulan kompetitif beberapa perusahaan manufaktur di Indonesia. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kualitas merupakan syarat penting keberhasilan perusahaan, TQM merupakan pendekatan untuk mempertahankan hidup serta meningkatkan daya saing perusahaan, dan penerapan TQM memerlukan dukungan infrastruktur perusahaan.

Keuntungan yang didapatkan perusahaan karena menyediakan barang dan jasa dengan kualitas terbaik yaitu berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah. Gabungan keduanya menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan. Gambar 2.1 berikut adalah suatu model kualitas laba yang menunjukkan interaksi berbagai faktor. Sisi sebelah kiri adalah faktor-faktor yang dipengaruhi oleh kebijakan, program, dan prosedur kualitas perusahaan (Nasution, 2010:42).

Gambar 2.1
Manfaat Total Quality Management



Sumber: Manfaat Total Quality Management (Nasution, 2010)

2.3 Sistem *Reward*

Penghargaan adalah segala bentuk pengembalian baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Mintje, 2013). Sistem *reward* adalah suatu sistem atau program yang dilaksanakan manajemen dengan memberikan tambahan penerimaan bagi karyawan atau manajer sebagai upaya untuk lebih meningkatkan kinerjanya (Narsa dan Yuniawati, 2003). Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan salah satu alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personel agar mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Sistem ini dibutuhkan perusahaan jika perusahaan memasuki lingkungan bisnis yang menuntut diperkerjakannya tenaga kerja dan alat produksinya terpadu menjadi satu dalam diri tenaga kerja. Penghargaan atas kinerja personil dilandasi oleh informasi yang dihasilkan dari penilaian atas kinerja personil (Mulyadi dan Setyawan, 2001:352 dalam Setyani 2015).

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang diberikan kepada karyawan bukan dalam bentuk uang, tetapi lebih mengarah pada pekerjaan yang menantang, imbalan karir, jaminan sosial, atau bentuk-bentuk lain yang dapat menimbulkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, sistem penghargaan sangat penting untuk mendapatkan perhatian sungguh-sungguh karena sistem penghargaan dapat meningkatkan maupun menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja, maupun motivasi karyawan, dengan demikian karyawan mempunyai kontribusi atau memberikan informasi yang bermanfaat untuk meningkatkan mutu seharusnya menerima penghargaan dari manajemen.

Hal diatas diperkuat dengan pendapat Edy (2010) yang menyatakan bahwa kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Jadi, dapat disimpulkan bahwasannya, kompensasi (*Reward*) adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa yang telah mereka berikan kepada organisasi.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa sistem penghargaan adalah pemberian kompensasi baik *financial* maupun non *financial* yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan dan sistem penghargaan berbasis kinerja adalah salah satu alat pengendali penting untuk memotivasi para personelnnya.

2.3.2 Jenis – Jenis Penghargaan

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:355) dalam Setyani (2015) menyatakan bahwa penghargaan dapat digolongkan dalam dua kelompok:

- a) Penghargaan Intrinsik

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penghargaan intrinsik berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu. Untuk meningkatkan penghargaan intrinsik manajemen dapat menggunakan berbagai teknik seperti penambahan tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan usaha lain yang meningkatkan harga diri seseorang dan mendorong orang untuk menjadi yang terbaik.

b) Penghargaan Ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik terdiri dari kompensasi yang diberikan kepada personel, baik yang berupa langsung, tidak langsung, maupun berupa kompensasi non moneter. Kompensasi langsung adalah pembayaran langsung berupa gaji atau upah pokok, honorarium lembur atau hari libur, pembagian laba, pembagian saham, dan berbagai bonus lain yang didasarkan atas kinerja personel. Penghargaan tidak langsung adalah semua pembayaran untuk kesejahteraan personel seperti asuransi kecelakaan, asuransi hari tua, honorarium liburan, tunjangan masa sakit penghargaan non moneter dapat berupa sesuatu yang secara ekstra diberikan perusahaan kepada personelnnya seperti ruang kerja yang memiliki lokasi dan fasilitas istimewa, tempat parkir khusus, gelar istimewa, dan sekretaris pribadi.

Sedangkan menurut Ranita Dewi (2017) kompensasi dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

1) Kompensasi langsung (*direct compensation*)

Kompensai langsung merupakan bentuk kembalian-kembalian yang diterima langsung oleh karyawan. Kompensasi langsung terdiri dari:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Bayaran pokok (*base salary*). Bayaran pokok merupakan bayaran atau kompensasi langsung yang diterima diluar bonus, insentif, komisi dan tunjangan. Bayaran pokok biasanya sudah ditetapkan jumlahnya untuk tiap-tiap karyawan.
- b. Gaji (*salary*). Gaji merupakan bayaran pokok yang diterima karyawan tiap hari, minggu atau bulan terlepas dari lamanya jam kerja. Karyawan manajemen, setiap perusahaan biasanya menerima bayaran pokok berupa gaji. Gaji juga merupakan bayaran yang konsisten dari satu periode lain dengan tidak memandang jumlah jam kerja.
- c. Upah (*wage*). Upah merupakan bayaran pokok yang diterima karyawan berdasarkan gaji per jam atau banyaknya produksi yang dihasilkan. Semakin lama bekerja atau semakin banyak produksi yang dihasilkan, semakin besar upah yang diterima. Upah merupakan basis bayaran yang sering digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.
- d. Bayaran prestasi (*merit pay*). Bayaran prestasi adalah kompensasi yang diterima karyawan berdasarkan kinerjanya. bayaran prestasi merupakenaikan tahunan yang berkaitan dengan kinerja karyawan selama sebelumnya.
- e. Bayaran insentif (*insentive pay*). Insentif merupakan tambahan-tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif disesuaikan dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya pemangkasan biaya.

2) Kompensasi tidak langsung (*indirect pay*)

Kompensasi tidak langsung merupakan bentuk kembalian-kembalian yang diterima secara tidak langsung oleh karyawan. Kompensasi tidak langsung terdiri dari:

- a. Program perlindungan. Program perlindungan merupakan bentuk kembalian-kembalian tidak langsung yang diberikan perusahaan. Program perlindungan terdiri dari asuransi kesehatan, asuransi tenaga kerja dan asuransi jiwa.
- b. Bayaran diluar jam kerja. Bayaran diluar jam kerja merupakan bentuk kompensasi tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan yang terdiri dari: tunjangan liburan, tunjangan hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil.
- c. Fasilitas. Fasilitas merupakan layanan atau fasilitas yang disediakan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai perlengkapan atau dari tambahan kompensasi. Contoh fasilitas: mobil dinas atau kendaraan dinas, ruang khusus dan ruang kantor.

2.3.3 Manfaat Sistem Penghargaan

Menurut Mulyadi (dalam Mintje, 2013:55) menyatakan bahwa penghargaan yang mereka berikan terdapat dua macam manfaat, antara lain:

a. Memberikan Informasi

Penghargaan dapat menarik perhatian personel dan memberi informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberikan penghargaan dibanding dengan hal yang lain.

b. Memberikan Motivasi

Penghargaan juga meningkatkan motivasi personel terhadap ukuran kinerja, sehingga personel dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka.

2.4 Sistem Pengukuran Kinerja

2.4.1 Pengertian Sistem Pengukuran Kinerja

Anthony *et al.* (1995) dalam Narsa dan Yuniawati (2003) menyatakan bahwa, *Performance measurement is measure the performance of each activity in the process (value chain) from the perspective of customer requirement while assuring that the overall performance of activities meets the requirements of the organization's other stakeholders*".

Yang arti dari pernyataan diatas adalah: "Pengukuran kinerja adalah mengukur kinerja pada setiap kegiatan dalam proses (rantai nilai) dari perspektif kebutuhan pelanggan dan menjamin bahwa kinerja keseluruhan kegiatan tersebut memenuhi persyaratan organisasi *stakeholder* lainnya".

Sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan dan memperbaiki dalam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

pengambilan keputusan. Adapun indikator-indikatornya adalah meningkatkan kinerja karyawan, pengharapan kinerja, menilai kinerja dengan tepat, penilaian yang berbobot, dilakukan dengan cara yang adil, landasan penentuan *reward*, landasan untuk mengikuti latihan, sistem pengukuran kinerja dilakukan secara berkala, evaluasi kelayakan (Kumentas, 2013).

Horngren *et al.* (1996) dalam Narsa dan Yuniawati (2003) menyebutkan beberapa syarat bagi ukuran kinerja yang baik, antara lain: berkaitan dengan tujuan organisasi; seimbang antara jangka panjang dan jangka pendek; mencerminkan aktivitas kunci manajemen, memberi efek pada tindakan karyawan; mudah dipahami oleh karyawan, dipergunakan sebagai dasar evaluasi kinerja dan penentuan balas jasa; rasional, objektif dan dapat diukur; serta dipergunakan secara konsisten dan teratur.

Sistem pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi para pemakainya apabila hasilnya dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu anggota organisasi dalam usaha untuk melakukan perbaikan kinerja lebih lanjut. Horngren and Foster (1991) dalam Narsa dan Yuniawati (2003) berpendapat, sistem pengukuran kinerja memiliki peran lain selain berperan dalam pengendalian dan memberikan umpan balik pada proses perencanaan dan pengambilan keputusan, yaitu:

- 1) Memberikan kemudahan para manajer mengawasi jalannya bisnis mereka dan mengetahui aspek-aspek bisnis yang mungkin membutuhkan bantuan.
- 2) Peranan kedua sistem pengukuran kinerja adalah suatu alat komunikasi.
- 3) Peranan ketiga adalah bahwa sistem pengukuran kinerja sebagai dasar sistem penghargaan perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Horngren dan Datar (1994) dalam Narsa dan Yuniawati (2003) pengukuran kinerja secara garis besar berdasarkan kriteria dan informasi yang dihasilkan, dapat dibagi menjadi dua yaitu: pengukuran kinerja keuangan (*financial performance measures*) dan pengukuran kinerja non keuangan (*nonfinancial performance*). Kedua jenis pengukuran kinerja tersebut masing-masing mempunyai pendekatan yang berbeda dalam menjelaskan tentang kinerja suatu perusahaan atau organisasi.

Pengukuran kinerja keuangan biasanya menjabarkan tentang kinerja dari semua produk dan aktivitas jasa yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan dalam satuan mata uang. Dasar yang digunakan adalah kinerja masa lalu sehingga pencapaian kinerja dan keunggulan bersaing yang diharapkan sangat sulit. Jadi, fokus dari pengukuran adalah pada hasil akhir yang telah dicapai oleh perusahaan sebagai dampak dari keputusan yang telah dirumuskan oleh manajemen perusahaan. Contoh alat ukur pada *financial performance measures*, yaitu: *contribution margin, income before tax, percentage of profit to sales, direct business unit profit, ROI, residual income*, dan *net income*. Pengukuran kinerja non keuangan mempunyai pendekatan lain dalam mengevaluasi kinerja perusahaan. Pengukuran ini biasanya berhubungan dengan pengukuran fisik. Informasi yang digunakan seringkali dikumpulkan bersamaan dengan data informasi bagi pengukuran kinerja keuangan. Alat ukur pada *non financial performance measures*, yaitu: *price, quality, lead time, productivity, customer complain, customer satisfaction*, dan *customer respon time* (Narsa dan Yuniawati, 2003).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2.4.2 Konsep Penilaian dalam Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001) dalam Hasanah (2013) Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan personelnnya, berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi.

Tujuan utama dalam penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personel dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam rencana strategik, program, dan anggaran organisasi. Penilaian kinerja digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta untuk mendapatkan penghargaan, baik bersifat intrinsik maupun ekstrinsik (Mulyadi dan Setyawan, 2001 dalam Hasanah, 2013).

2.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut Mulyadi dan Setyawan (2001) dalam Hasanah (2013) dimanfaatkan oleh organisasi untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum. Hal ini dikarenakan motivasi adalah prakarsa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dilaksanakannya suatu tindakan secara sadar dan bertujuan. Dari aspek perilaku, motivasi berkaitan dengan sesuatu yang mendorong orang untuk berperilaku dengan cara tertentu.

2. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel, seperti: promosi, transfer dan pemberhentian. Hal ini dikarenakan penilaian kinerja akan menghasilkan data yang dapat dipakai sebagai dasar untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel. Agar dapat memotivasi personel, penghargaan yang diberikan kepada personel perlu didasarkan atas hasil penilaian kinerja personel.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personel dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel. Hal ini dikarenakan manajemen perusahaan tidak mengenal kekuatan dan kelemahan personel yang dimilikinya, sehingga sulit bagi manajemen untuk mengevaluasi dan memilih program pelatihan personel jika perusahaan mengadakan pelatihan bidang pemasaran bagi personel yang kuat dibidang pemasaran, namun lemah dibidang keuangan.
4. Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan. Hal ini dikarenakan untuk mendistribusi penghargaan, memerlukan data hasil penilaian kinerja personel, agar penghargaan tersebut dirasakan adil oleh personel yang menerima penghargaan. Pembagian penghargaan yang dipandang tidak adil menurut persepsi personel penerima maupun bukan penerima akan berakibat timbulnya perilaku yang tidak semestinya.

2.4.4 Karakteristik Sistem Pengukuran Kinerja yang Efektif

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Simamora (2001) dalam Narsa dan Yuniawati (2003) tidak setiap sistem penilaian kinerja akan bebas sama sekali dari tantangan-tantangan legal. Walaupun demikian, sistem penilaian kinerja dapat memiliki karakteristik-karakteristik tertentu yang mungkin secara legal dapat dipertahankan. Karakteristik-karakteristik tersebut adalah:

- 1) Kriteria yang berkaitan dengan pekerjaan
- 2) Pengharapan kinerja
- 3) Fokus pada perilaku yang terobsesi
- 4) Sensitivitas
- 5) Standarisasi
- 6) Sokongan manajemen atau karyawan
- 7) Keandalan dan validitas
- 8) Penilaian yang berbobot
- 9) Komunikasi terbuka dan
- 10) Kemampooterimaan (*acceptability*)

2.5 Komitmen Organisasi

2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi. Komitmen dan organisasi menunjukkan identifikasi yang kuat dari seorang individu terhadap organisasi dan ia merasa dirinya adalah bagian dari organisasi tersebut. Semakin tinggi komitmen kerja, semakin besar pula loyalitas,

produktifitas dan tanggung jawab terhadap hal yang berkaitan dengan organisasi.

Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008) mendefinisikan:

“Organizational Commitment is degree to which employee believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organizational”

Komitmen organisasi merupakan nilai personal yang terkadang mengacu pada sikap loyal pada organisasi atau komitmen pada organisasi (Iksan Arfan, 2010 dalam Dewi 2017). Sedangkan menurut Gibson, *et. al* (2009) dalam Dewi (2017) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi diartikan sebagai identifikasi rasa dan keterlibatan loyalitas yang diungkapkan oleh pegawai terhadap organisasinya maupun unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dengan sikap, penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan turut serta dalam pencapaian tujuan organisasi (Modway, *et al*, 1982 dalam Dewi 2017). Sedangkan Dewi (2017) menyatakan bahwa Komitmen organisasi adalah ikatan yang terjadi antara individu dan organisasi dimana individu tersebut memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi dan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Eker (2007) dalam Yuliana dan Riharjo (2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif pada identifikasi dan keterlibatan seseorang, terutama pada organisasi. Dari pengertian ini, komitmen organisasi memiliki dua dimensi, yaitu corak pikir dan tabiat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

1) Usia dan masa kerja . Usia dan masa kerja berkorelasi positif dengan komitmen.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Tingkat pendidikan. Makin tinggi tingkat pendidikan individu, makin banyak pula harapannya yang mungkin tidak dapat dipenuhi atau tidak sesuai dengan organisasi dimana ia berkerja.
- 3) Jenis kelamin. Wanita pada umumnya menghadapi tantangan yang lebih besar dalam pencapaian kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
- 4) Peran individu tersebut diorganisasi.
- 5) Faktor lingkungan. Faktor lingkungan pekerjaan akan berpengaruh terhadap sikap individu pada organisasi. Lingkungan dan pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi utama dalam mempengaruhi komitmen terhadap organisasi. Faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi antara lain:
 - a. Keterandalan organisasi, sejauh mana individu merasa bahwa organisasi tempat ia bekerja memperhatikan anggotanya, baik dalam hal minat maupun kesejahteraan.
 - b. Perasaan dipentingkan oleh organisasi, sejauh mana individu merasa diperlukan dalam mencapai misi organisasi.
 - c. Ketidakberartian akan membuat komitmen organisasi menjadi rendah.
 - d. Realisasi harapan individu, sejauh mana harapan individu dapat direalisasikan melalui organisasi dimana ia bekerja.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2.5.3 Konsekuensi dari Komitmen Organisasi

Menurut Greenberg dan Baron (2000) dalam Dewi (2017), konsekuensi dari komitmen organisasi ada dua, yaitu:

- 1) *Committed employees are less likely to withdraw.* Bagi karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, memiliki kemungkinan kecil untuk mengundurkan diri dari organisasi. Komitmen organisasi mendorong seseorang untuk tetap bekerja dan memiliki rasa bangga berada dalam organisasi tersebut.
- 2) *Committed employees are willing to sacrifice for the organization.* Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan bersedia untuk berkorban demi kepentingan organisasinya. Individu tersebut akan menunjukkan kesadaran yang tinggi untuk mengerahkan segenap usaha dan keterampilan serta berkorban demi kelangsungan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2.6 Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial didefinisikan sebagai kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negoisasi dan representasi (Mahoney *et al*, 1963 dalam Lesmana 2011).

Mulyadi (2007:159) dalam Kumentas (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pada pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, melaksanakan misi, guna mencapai visi organisasi. Kinerja atau nilai aktivitas kerja dapat diartikan sebagai prestasi yang dapat dicapai perusahaan dalam satu periode tertentu dalam melaksanakan kegiatan dari program berdasarkan kebijakan guna mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan melalui misi perusahaan yang tertuang dalam rencana strategik perusahaan tersebut. Prestasi yang dimaksud adalah efektivitas operasional perusahaan, baik dari segi manajerial maupun ekonomis. Keberhasilan suatu perusahaan dilihat dari kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya perusahaan untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana strategic yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

Menurut Narsa dan Yuniawati (2003) Kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial. Kinerja personel meliputi delapan dimensi yaitu:

- 1) perencanaan, dalam arti kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan/pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, dan pemrograman.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan
- 3) pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
- 4) evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.
- 5) pengawasan (supervisi), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.
- 6) pengaturan staff (*staffing*), yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja dibagian anda, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai.
- 7) negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar-menawar dengan wakil penjual, tawar-menawar secara kelompok dan,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- perwakilan (*representatif*), yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuanpertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan.

2.7 Total Quality Management (TQM), Sistem Reward, Sistem Pengukuran Kinerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Manajerial Dalam Pandangan Islam

Islam sebagai agama yang *kaffah* (sempurna) memiliki aturan dan landasan yang kuat dalam segala hal, bukan hanya untuk hal yang berkaitan dengan akhirat saja, namun seluruh kegiatan yang ada dalam dunia juga diatur dalam islam, termasuk didalamnya peraturan dan ketentuan dalam kegiatan bisnis dan juga ekonomi. Seperti halnya konsep *total quality management* yang menganut pola *zero defect* atau produk cacat nol dan juga perbaikan secara terus-menerus yang telah dijelaskan dalam Islam melalui firman Allah SWT dalam kitab suci Al-Quran dan juga dipertegas dengan sabda Nabi Muhammad SAW dalam hadistnya. Allah SWT telah berfirman dalam surat Al-Mulk ayat 3-4:

الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ طِبَاقًا ۚ مَا تَرَىٰ فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِن تَفَوتٍ ۚ فَارْجِعِ
الْبَصَرَ هَلْ تَرَىٰ مِن فُطُورٍ ۚ ثُمَّ ارْجِعِ الْبَصَرَ كَرَّتَيْنِ يَنقَلِبْ إِلَيْكَ الْبَصَرُ خَاسِئًا
وَهُوَ حَسِيرٌ ۚ

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya: "Yang telah menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Kamu sekali-kali tidak melihat pada ciptaan Tuhan Yang Maha Pemurah sesuatu yang tidak seimbang. Maka lihatlah berulang-ulang, adakah kamu lihat sesuatu yang tidak seimbang?. Kemudian pandanglah sekali lagi niscaya penglihatanmu akan kembali kepadamu dengan tidak menemukan sesuatu cacat dan penglihatanmu itupun dalam keadaan payah".(Q.S: Al-Mulk: 3-4)

Ayat diatas sejalan dengan konsep *total quality management* yang menganut konsep *zero defect* yang menuntut tanpa adanya kecacatan dalam produk yang akan dihasilkan, seharusnya dengan adanya konsep *total quality management* dalam ayat tersebut, kegiatan produksi tidak akan melakukan kesalahan selama proses produksi. Selain itu konsep lain dalam *total quality management* yang berkaitan dengan perbaikan terus-menerus juga telah dijelaskan dalam Sabda Rasulullah SAW:

مَنْ كَانَ يَوْمُهُ خَيْرًا مِنْ أَمْسِيهِ فَهُوَ رَاحٍ وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ مِثْلَ أَمْسِيهِ فَهُوَ مَغْبُونٌ وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ شَرًّا مِنْ أَمْسِيهِ فَهُوَ مَلْعُونٌ

Artinya: "barangsiapa yang hari ini lebih baik dari hari kemarin, maka dia adalah orang yang beruntung. Barangsiapa yang hari ini sama dengan hari kemarin, maka dia adalah orang yang merugi. Barangsiapa hari ini lebih buruk dari hari kemarin, maka dia adalah orang yang dilaknat". (HR: Bukhari Muslim)

Selanjutnya, tentang masalah sistem *reward* Islam juga telah menawarkan suatu penyelesaian yang sangat baik dengan cara penetapan *reward* yang paling tepat tanpa harus merugikan bahkan menindas pihak manapun. Karena sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan *reward* tersebut dapat mempengaruhi kepuasan karyawan yang akan berimbas kepada kinerja karyawan nantinya. Untuk itu, setiap pihak seharusnya memperoleh bagian yang sah dari hasil pekerjaan mereka tanpa adanya ketidakadilan terhadap pihak lainnya.

فَإِنْ لَّمْ تَفْعَلُوا فَأْذَنُوا بِحَرْبٍ مِّنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ ۖ وَإِنْ تُبْتُمْ فَلَكُمْ رُءُوسُ أَمْوَالِكُمْ لَا تَظْلِمُونَ وَلَا تُظْلَمُونَ ﴿٢٧٩﴾

Menurut ayat diatas dapat disimpulkan bahwasannya sistem *reward* dalam islam merupakan perbandingan yang adil antara segala bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian dengan usaha yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau dengan karyawan lain yang memiliki kualifikasi pekerjaan dan jabatan yang sama.

وَلِكُلِّ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah memberikan balasan terhadap apa yang diperbuat umatnya, hal ini dapat dilihat dari kalimat “dan masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan”. Dari ayat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik, maka haruslah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengutipkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Kalijaga.

mampu melakukan suatu penilaian dan evaluasi terhadap hasil kerja karyawannya, sehingga dengan hasil kinerja karyawan yang baik maka penilaian kinerja organisasi juga akan baik pula.

Dalam perspektif islam sendiri, komitmen seseorang tercermin dari setiap aktivitas yang dilakukan. Komitmen dalam menjalankan kewajiban dan menjauhi larangan Allah SWT merupakan wujud dari komitmen seorang manusia sebagai makhluk tuhan. Seperti dalam Firman Allah dalam Surat An-Nisa ayat 146:

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ ۖ وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا ﴿١٤٦﴾

Artinya: “kecuali orang-orang yang taubat dan Mengadakan perbaikan dan berpegang teguh pada (agama) Allah dan tulus ikhlas (mengerjakan) agama mereka karena Allah. Maka mereka itu adalah bersama-sama orang yang beriman dan kelak Allah akan memberikan kepada orang-orang yang beriman pahala yang besar”. (QS. An-Nisa : 146)

Pada ayat tersebut menerangkan bahwa pahala yang besar adalah balasn bagi orang yang bertaubat dan mengadakan perbaikan dan berpegang teguh pada agama Allah serta tuus dan ikhlas mengerjakan perintah agama karena Allah SWT. Yang dimaksud dengan mengadakan perbaikan disini adalah berbuat pekerjaan-pekerjaan yang baik untuk menghilangkan akibat-akibat yang buruk dan juga kesalahan-kesalahan yang dilakukan.

Allah juga berfirman dalam Surat Fushilat ayat 30:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٣٠﴾

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya: *"Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan Kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, Maka Malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu". (QS. Fushilat: 30)*

Dari ayat diatas dapat dipahami bahwa dengan adanya keteguhan hati yang kuat (keyakinan) dalam diri organisasi, maka hal ini akan mendorong anggota organisasi untuk tetap konsisten dan bertanggung jawab secara lahir maupun bathin dalam menjalani kontrak pekerjaan dengan organisasi hingga tercapainya tujuan yang menjadi kesepakatan bersama.

Dari beberapa uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa sebuah komitmen merupakan komponen yang penting pula menurut islam, islam memandang suatu komitmen dalam diri merupakan kesanggupan dalam diri untuk menjalankan sebuah amanah yang diembankan untuk dipertanggung jawabkan dikemudian hari. Dengan adanya keteguhan hati yang kuat (keyakinan) dalam diri anggota organisasi, maka hal ini akan mendorong anggota organisasi untuk tetap konsisten dan bertanggung jawab secara lahir maupun bathin dalam menjalani kontrak pekerjaan dengan organisasi hingga tercapainya tujuan yang menjadi kesepakatan bersama.

Dalam islam juga membahas tentang kinerja yang tercatat dalam surat An-Nahl Ayat 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثِيَ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya: *“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”*. (QS. An-Nahl: 97)

Maksud dari ayat diatas adalah, didalam dunia kerja seorang karyawan haruslah bekerja dengan baik dan ikhlas, agar pekerjaan yang telah ia lakukan mendapatkan balasan yang baik pula sesuai dengan kinerja yang telah mereka lakukan. Selanjutnya, yang menjadi dasar hukum penilaian kualitas kelayakan kinerja seseorang dalam Al-Qur'an terdapat dalam Surat Al-Qashash Ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَأْبَىٰ اسْتَعْجِرُهُ إِن خَيْرٌ مِّنْ اسْتَعْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya: *“salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya"*. (QS. Al-Qashash: 26)

2.8 PENELITIAN TERDAHULU

Dalam melakukan sebuah penelitian, harus berlandaskan pada teori dan dasar yang kuat yang digunakan sebagai acuan pada penelitian yang dilakukan. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan dan dijadikan sebaagai tinjauan pustaka:

UIN SUSKA RIAU

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Publikasi	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Narsa dan Yuniawati (2003)	Pengaruh Interaksi Antara <i>Total Quality Management</i> dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial	Jurnal Akuntansi dan Keuangan. Vol. 5 No. 1, Mei 2003	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i> , Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan Variabel Dependen: Kinerja Manajerial	Analisis Regresi Linear Berganda	TQM dan sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Interaksi TQM dan sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dan Secara simultan semua variabel diuji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
2.	Cynthia Kumentas (2013)	Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial	Jurnal EMBA. Vol. 1 (3). 2013	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i> , Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan	Analisis Regresi Linear Berganda	TQM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap

		PT. Pos Indonesia		Variabel Dependen: Kinerja Manajerial		kinerja manajerial dan Sistem <i>Reward</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3.	Nastiti Mintje (2013)	Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Air Manado	Jurnal EMBA.Vol 1 (3). 2013	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i> , Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan Variabel Dependen: Kinerja Manajerial	Analisis Regresi Linear Berganda	Sistem penghargaan dan pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari TQM terhadap kinerja manajerial dan Semua variabel berpengaruh secara simultan.
4.	Suryati Eko Putro (2010)	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variabel Moderasi	Jurnal Media Mahardhika. Vol. 8 (3). 2010	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i> Variabel Dependen: Kinerja Manajerial Variabel Moderasi: Sistem Penghargaan (<i>Reward</i>)	Analisis Regresi Linear Berganda	Penerapan <i>TQM</i> berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan Interaksi <i>TQM</i> dan sistem <i>reward</i> juga berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5.	Rustyaningsih Meidiyana dan	Pengaruh <i>Total Quality Management</i>	Jurnal Riset Manajemen	Variabel Independen: <i>Total Quality</i>	Analisis Regresi Linear	<i>Total Quality Management</i> (TQM)

Immanuela (2014)	(TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan (Reward) Sebagai Variabel Moderating Pada PT INKA (Persero) Madiun	dan Akuntansi.Vol. 02 (01). 2014	<i>Management</i> Variabel Dependen: Kinerja Manajerial Variabel Moderating: Sistem Penghargaan (<i>Reward</i>), Pengukuran Kinerja	Berganda	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. TQM yang dimoderasi oleh sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. TQM yang dimoderasi oleh sistem penghargaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial.
6. Mardiyati dan Prabowo (2015)	Pengaruh Interaksi Antara <i>Total Quality Management</i> Dengan Sistem Penghargaan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Studi Empiris pada SMK Di Kabupaten Karanganyar	Jurnal Paradigma. Vol. 12 (02). 2015	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i> , Sistem Penghargaan, Komitmen Organisasi Variabel Dependen: Kinerja Manajerial	Analisis Regresi Linear Berganda	<i>Total Quality Management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Interaksi antara <i>Total Quality Management</i> dengan sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

						Interaksi antara TQM dengan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.
7.	Rispantyo Sugiyatno dan Kristianto (2017)	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> Sistem Akuntansi Manajemen Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris di Perusahaan Jasa Wilayah Surakarta)	Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi. Vol. 13 (02). 2017	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i> , Sistem Akuntansi Manajemen, Sistem Penghargaan Variabel Dependen: Kinerja Manajerial	Analisis Regresi Linear Berganda	<i>Total Quality Management</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. sistem penghargaan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja Manajerial.
8.	Widya Choirun Nisa (2017)	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> , Sistem Penghargaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial	Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi. Vol.6, No. 11. 2017	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i> , Sistem Penghargaan, Komitmen Organisasi Variabel Dependen:	Analisis Regresi Linear Berganda	<i>Total Quality Management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sistem

			Kinerja Manajerial		penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
--	--	--	--------------------	--	---

Sumber: Data Olahan, 2018

Penelitian ini terdiri dari beberapa hipotesis terkait dengan permasalahan yang dibahas dengan mengacu pada penelitian terdahulu dan telaah teoritis. Hipotesis menyatakan hubungan yang diduga secara logis antara dua variabel atau lebih dalam rumusan proposisi yang dapat diuji secara empiris. Hipotesis dalam penelitian ini dikembangkan dari telaah teoritis sebagai jawaban sementara dari masalah atau pertanyaan penelitian yang memerlukan pengujian secara empiris (Indriantoro dan Supomo, 2013).

TQM adalah pendekatan manajemen pada suatu perusahaan/organisasi, yang berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia pada perusahaan/organisasi tersebut. Tujuan utama dari TQM adalah perbaikan yang dilakukan secara terus menerus untuk mendapatkan hasil yaitu memperoleh kinerja yang baik. Dalam hal ini, dengan adanya TQM maka diharapkan dapat memberikan improvisasi pada kinerja manajerial. Karena dengan adanya TQM yang merupakan suatu sistem, yang melakukan perbaikan secara terus menerus dan tetap konsisten baik dalam melayani pelanggan, maka diharapkan akan memberikan dampak positif bagi kinerja manajerial yaitu perbaikan kinerja manajerial dari perusahaan yang menerapkannya. Selain itu kinerja yang baik bisa dikatakan dapat menekan biaya agar lebih ekonomis. Karena dengan tujuan TQM yang terus menerus mengasah kualitas tersebut dapat mencegah banyaknya kecacatan, penghilangan kerugian antara pelanggan, pemasok atau karyawan (Angelina, 2012:4 dalam Hasanah 2013).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk berkualitas adalah tercapainya kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) yang ditandai dengan berkurangnya keluhan dari para pelanggan sehingga menunjukkan *performance* yang meningkat (Putro, 2010:64

Tersziovski dan Samson (1999) dalam Putro (2010:64) meneliti mengenai elemen-elemen TQM yang dijadikan sebagai sistem penghargaan kualitas, melakukan test hubungan antara faktor elemen TQM yang dipilih terhadap faktor kinerja. Mereka menyimpulkan faktor elemen TQM mempengaruhi kinerja.

Mintje (2013) dan Kumentas (2013) menyatakan bahwa TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Narsa dan Yuniawati (2003), Putro (2010), Hasanah (2013) maupun Mardiyati dan Prabowo (2015), yang menyatakan TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka penelitian ini dimaksudkan menguji kembali pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja manajerial dengan hipotesis alternatif sebagai berikut:

H1 : Diduga Penerapan TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Sistem Reward dan Kinerja Manajerial

Sistem penghargaan berbasis kinerja merupakan salah satu alat pengendalian penting yang digunakan perusahaan untuk membangkitkan motivasi dari dalam personel agar mencapai tujuan perusahaan (bukan tujuan personel secara individual) dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh

perusahaan untuk meningkatkan kinerja manajerial (Mulyadi dan Setyawan, 2001 dalam Setyani 2015).

Berdasarkan Penelitian Narsa dan Yuniawati (2003) dan Mintje (2013) yang telah meneliti tentang hubungan antara sistem *reward* dan kinerja manajerial menunjukkan bahwa sistem *reward* dapat mempengaruhi kinerja manajerial perusahaan. Sedangkan Kumentas (2013) menyatakan bahwa sistem *reward* tidak mempengaruhi kinerja manajerial perusahaan.

Berdasarkan hal diatas, maka didapatkan hipotesis alternatif sebagai berikut:

H2 : Diduga Sistem *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Sistem Pengukuran Kinerja dan Kinerja Manajerial

Jargon umum yang menyatakan bahwa pekerjaan manajerial pada dasarnya sering disebut *multi-tasking*. Dalam merefleksikan berbagai tugas ini, daftar pengukuran digunakan dalam praktik untuk memotivasi dan mengevaluasi kinerja manajerial (Merchant dan Van der Stede, 2017). Tujuan dari pengukuran kinerja adalah untuk menilai dan membuktikan sejauh mana hasil yang diinginkan telah tercapai atau belum dalam suatu perusahaan, yang nantinya informasi dari hasil pengukuran tersebut akan sangat berguna bagi manajer dalam pengambilan keputusan terkait dengan perusahaan. Lesmana (2011) Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, maka dibutuhkan sistem pengukuran kinerja yang dapat memberikan informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan strategis kepada para manajer.

Berdasarkan penjelasan dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan tersebut, maka hipotesis yang dapat dibuat adalah:

Komitmen Organisasi dan Kinerja Manajerial

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

sudah melibatkan dirinya dalam organisasinya. Akan timbul rasa bahwa organisasinya adalah segalanya. Ia akan bekerja dengan baik untuk mengangkat kinerja organisasinya. Dengan begitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja seorang karyawan (Dewi, 2017).

Terdapat beberapa penelitian yang menguji hubungan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja diantaranya, chong (2016) dan Dewi (2017) dengan hasil penelitian yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa komitmen berpengaruh terhadap Kinerja.

Sebenarnya penelitian sebelumnya lebih mengacu hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, namun peneliti ingin merelevansikan penelitian tersebut dengan kinerja manajerial, sehingga dapat dibuat hipotesis:

H₄: Diduga komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

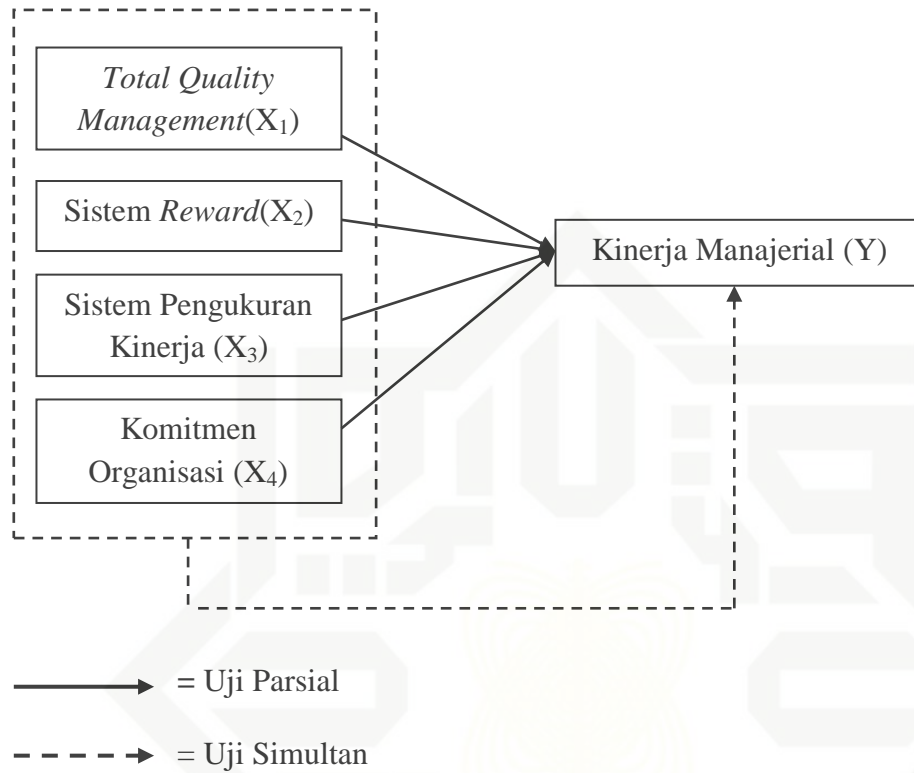
2.10 KERANGKA KONSEPTUAL

Berdasarkan telaah pustaka dan kajian literatur yang ada, didapati suatu bentuk kerangka konseptual yang menggambarkan hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual



Sumber: Data Olahan, 2018